

Univirtua

Sandro Mendes da Silva

A IMPORTÂNCIA DA ORATÓRIA NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Rio de Janeiro
2026

Sandro Mendes da Silva

A IMPORTÂNCIA DA ORATÓRIA NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Univirtua como requisito para conclusão do
curso.

Rio de Janeiro
2026

RESUMO

A comunicação oral constitui uma competência relevante para a atuação profissional em contextos marcados por colaboração, interação com públicos diversos, tomada de decisão, liderança, negociação e apresentação de ideias. Nesse cenário, a oratória deixa de ser compreendida apenas como a capacidade de realizar discursos formais e passa a abranger um conjunto de habilidades relacionadas à organização do pensamento, clareza de exposição, adequação da linguagem, argumentação, expressão vocal e corporal, escuta e interação. Este trabalho tem como objetivo geral analisar a importância da oratória no desenvolvimento profissional, identificando suas relações com competências interpessoais, liderança, persuasão, imagem profissional e desenvolvimento de carreira. Metodologicamente, caracteriza-se como pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa, com finalidade descritiva e exploratória. Foram articuladas obras clássicas da tradição retórica, especialmente Aristóteles e Quintiliano, com estudos contemporâneos sobre comunicação oral, competências profissionais e empregabilidade. A análise da literatura indica que a comunicação oral é recorrente entre as competências valorizadas por empregadores e que seu domínio não se limita às apresentações públicas, manifestando-se em reuniões, conversas profissionais, processos seletivos, liderança de equipes, negociações e ambientes digitais. Também se verificou que dificuldades como ansiedade, medo de exposição, deficiência de preparação e inadequação ao público podem comprometer o desempenho, mas são passíveis de aperfeiçoamento por meio de treinamento, prática deliberada, feedback e exposição gradual. Conclui-se que a oratória deve ser compreendida como competência profissional desenvolvível e transversal, capaz de ampliar a efetividade da comunicação e favorecer a participação do indivíduo em diferentes situações de trabalho, sem substituir o conhecimento técnico exigido por cada profissão.

Palavras-chave: oratória; comunicação oral; desenvolvimento profissional; competências profissionais; liderança.

ABSTRACT

Oral communication is a relevant competence for professional performance in contexts characterized by collaboration, interaction with diverse audiences, decision-making, leadership, negotiation, and presentation of ideas. In this context, public speaking should not be understood only as the ability to deliver formal speeches, but as a set of abilities related to organizing thought, clarity of exposition, language adaptation, argumentation, vocal and bodily expression, listening, and interaction. The general objective of this study is to analyze the importance of public speaking in professional development, identifying its relationships with interpersonal competencies, leadership, persuasion, professional image, and career development. Methodologically, this is a qualitative, descriptive and exploratory bibliographic study. Classical works from the rhetorical tradition, especially Aristotle and Quintilian, were articulated with contemporary studies on oral communication, professional competencies, and employability. The literature indicates that oral communication repeatedly appears among competencies valued by employers and that its relevance goes beyond formal presentations, including meetings, professional conversations, recruitment processes, team leadership, negotiations, and digital environments. Challenges such as anxiety, fear of exposure, insufficient preparation, and poor adaptation to the audience can impair performance, although these aspects can be improved through training, deliberate practice, feedback, and gradual exposure. The study concludes that public speaking should be understood as a developable and transversal professional competence that can increase communication effectiveness and improve an individual's participation in different work situations without replacing the technical knowledge required by each occupation.

Keywords: public speaking; oral communication; professional development; professional competencies; leadership.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	1
1.1 Contextualização do tema	2
1.2 Problema de pesquisa	3
1.3 Objetivos	3
1.4 Justificativa	4
2 ORATÓRIA: FUNDAMENTOS E EVOLUÇÃO	6
2.1 Conceito de oratória	6
2.2 A origem da oratória na Antiguidade	7
2.3 A retórica em Aristóteles	8
2.4 Contribuições de Cícero e Quintiliano	8
2.5 Da oratória clássica à comunicação profissional contemporânea	9
3 ELEMENTOS DA COMUNICAÇÃO ORAL EFICAZ	11
3.1 Comunicação verbal e não verbal	11
3.2 Clareza, objetividade e organização das ideias	12
3.3 Linguagem corporal	12
3.4 Voz e elementos paralinguísticos	13
3.5 Argumentação e capacidade de persuasão	13
3.6 Adequação da linguagem ao público	13
3.7 Escuta ativa e interação com o interlocutor	14
4 ORATÓRIA E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	15
4.1 Comunicação como competência profissional	15
4.2 Oratória e desenvolvimento das habilidades interpessoais	16
4.3 Oratória e liderança	16
4.4 Persuasão, argumentação e negociação	17
4.5 Oratória em reuniões e apresentações profissionais	17
4.6 Oratória em entrevistas e processos seletivos	18
4.7 Comunicação e construção da imagem profissional	18
4.8 Oratória e desenvolvimento da carreira	18
4.9 Oratória no exercício de cargos de gestão	19
4.10 Comunicação oral no ambiente digital	19
5 DESAFIOS PARA O DESENVOLVIMENTO DA ORATÓRIA	21
5.1 Medo de falar em público	21
5.2 Ansiedade e insegurança na comunicação	21
5.3 Falta de preparação e domínio do conteúdo	22
5.4 Barreiras comunicacionais no ambiente profissional	22
5.5 Treinamento e aperfeiçoamento da comunicação oral	23
5.6 A prática da oratória como processo de desenvolvimento contínuo	23
6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	24
6.1 Classificação da pesquisa	24
6.2 Procedimentos de busca e seleção das fontes	24
6.3 Procedimentos de análise	25
6.4 Limitações metodológicas	25
7 ANÁLISE E DISCUSSÃO	27
7.1 Oratória como competência de comunicação	27
7.2 Oratória como instrumento de liderança e influência	28
7.3 Oratória e relações interpessoais no trabalho	28
7.4 Oratória e desenvolvimento da carreira profissional	28
7.5 Síntese analítica dos resultados	29
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS	31
REFERÊNCIAS	33

1 INTRODUÇÃO

A comunicação acompanha todas as formas de organização do trabalho, mas sua importância se torna especialmente evidente em ambientes nos quais as pessoas precisam explicar decisões, defender propostas, coordenar tarefas, solucionar conflitos, ensinar procedimentos, negociar recursos e representar organizações. A expansão do trabalho baseado em informação e conhecimento ampliou a frequência dessas situações. Mesmo em ocupações altamente técnicas, o profissional raramente atua de forma isolada: ele participa de equipes, responde a gestores e clientes, produz explicações, apresenta resultados e ajusta seu discurso a interlocutores com diferentes formações. Nesse contexto, a oratória pode ser entendida como uma competência que organiza e potencializa a comunicação oral, aproximando a capacidade de falar da capacidade de produzir compreensão, credibilidade e ação.

A literatura sobre empregabilidade reforça essa perspectiva. Robles (2012), ao investigar a percepção de executivos sobre competências comportamentais, identificou a comunicação entre as habilidades consideradas mais importantes no ambiente de trabalho. Estudos posteriores mantêm esse diagnóstico em diferentes contextos. Tushar e Sooraksa (2023), em revisão sobre competências globais de empregabilidade, verificaram a recorrência de comunicação, resolução de problemas, trabalho em equipe, adaptabilidade e disposição para aprender entre as habilidades demandadas ao longo de décadas. Assim, falar de oratória no desenvolvimento profissional não significa atribuir à eloquência um poder isolado de produzir sucesso, mas reconhecer que a capacidade de comunicar conhecimentos e posicionamentos interfere na forma como a competência técnica é percebida, compartilhada e utilizada.

A noção de oratória adotada neste trabalho é mais ampla que a imagem tradicional do indivíduo diante de um auditório. A atividade profissional exige comunicação oral em situações formais e informais, individuais e coletivas. Crosling e Ward (2002) observaram que, embora as apresentações formais sejam relevantes, grande parte da comunicação oral de graduados no trabalho ocorre em interações menos cerimoniais, como reuniões, discussões e trocas cotidianas. Essa constatação é importante porque desloca o foco da oratória para além do palco. O profissional

precisa estruturar ideias rapidamente, ouvir, responder, adaptar a linguagem, sustentar argumentos e perceber sinais verbais e não verbais durante a interação.

Por essa razão, a oratória será examinada como uma competência transversal. Ela não substitui conhecimentos específicos de uma profissão, tampouco garante por si só liderança, empregabilidade ou progressão de carreira. Contudo, pode aumentar a efetividade com que o indivíduo demonstra conhecimento, articula relações e participa de processos decisórios. Morreale, Valenzano e Bauer (2017) sustentam a centralidade da educação em comunicação para o sucesso pessoal e profissional, destacando seus efeitos sobre processos organizacionais, relações interpessoais e desenvolvimento de carreira. O presente estudo parte dessa compreensão para discutir os fundamentos históricos da oratória, seus elementos constitutivos, seus usos no trabalho e os obstáculos que afetam seu desenvolvimento.

1.1 Contextualização do tema

O ambiente de trabalho contemporâneo reúne canais presenciais e digitais, equipes multidisciplinares, estruturas mais flexíveis e relações profissionais que frequentemente atravessam fronteiras organizacionais. Nesse cenário, a comunicação oral assume formatos variados: apresentações, reuniões, entrevistas, conversas de feedback, videoconferências, negociações, atendimento, coordenação de equipes e exposição de projetos. Cada formato exige escolhas de linguagem, tempo, grau de formalidade, nível de detalhamento e estratégia argumentativa. A mesma informação que pode ser adequada para um especialista pode ser incompreensível para um cliente ou para um dirigente sem formação técnica no assunto.

Jackson (2014), ao estudar graduados em negócios, destaca a importância crescente da comunicação oral e a necessidade de desenvolver comportamentos específicos associados a essa competência. A autora observa que a comunicação oral aparece de forma recorrente entre as habilidades de empregabilidade esperadas de graduados e que existem diferenças entre percepções de capacidade e demandas efetivas do trabalho. Essa distância ajuda a compreender por que a oratória interessa ao desenvolvimento profissional: comunicar bem não consiste apenas em possuir vocabulário ou ausência de timidez, mas em mobilizar recursos adequados à situação, ao público e ao objetivo.

A valorização da comunicação também aparece em estudos diretamente orientados à percepção dos empregadores. Coffelt, Baker e Corey (2016) demonstram que a expressão 'habilidades de comunicação' abrange práticas diversas no mundo profissional, incluindo dimensões orais, escritas, visuais e eletrônicas. Quando o foco recai sobre a fala, a competência envolve não só transmitir informação, mas facilitar compreensão, participar de relações e ajustar o discurso às necessidades dos interlocutores. Portanto, o desenvolvimento da oratória pode ser associado a um repertório de comportamentos comunicacionais aplicáveis a diferentes profissões.

1.2 Problema de pesquisa

A partir da contextualização apresentada, formula-se o seguinte problema de pesquisa: de que maneira o desenvolvimento da oratória pode contribuir para o desenvolvimento profissional dos indivíduos? A pergunta procura evitar uma relação causal simplista entre falar bem e alcançar sucesso. O interesse está em compreender mecanismos de contribuição: como a clareza da exposição, a argumentação, a adequação ao público, a expressão vocal e corporal, a escuta e a segurança comunicativa podem favorecer situações profissionais nas quais conhecimentos e decisões precisam ser compartilhados.

O problema também pressupõe a existência de limites. A oratória é uma competência relacional e contextual. Um discurso pode ser tecnicamente impecável e ainda assim inadequado ao público; uma fala persuasiva pode ser eticamente problemática; uma apresentação confiante pode não compensar a ausência de domínio do conteúdo. A análise, portanto, considera a oratória como parte de um conjunto de competências profissionais, e não como fórmula autônoma de êxito. Esse cuidado permite discutir o tema em perspectiva acadêmica e evita reduzir o estudo a recomendações de autoajuda ou a técnicas desconectadas de fundamentos comunicacionais.

1.3 Objetivos

O objetivo geral deste trabalho é analisar a importância da oratória para o desenvolvimento profissional. Para alcançar esse propósito, estabelecem-se como objetivos específicos: conceituar oratória e comunicação oral a partir de referências clássicas e contemporâneas; identificar os principais elementos relacionados à

comunicação oral eficaz; analisar a relação entre oratória e competências profissionais; compreender sua contribuição para liderança, persuasão, negociação e relações interpessoais; discutir possíveis repercussões sobre imagem profissional, participação em processos seletivos e desenvolvimento de carreira; e examinar desafios e estratégias de aperfeiçoamento associados ao medo de falar em público, à ansiedade e à preparação.

A organização dos objetivos orienta a estrutura do trabalho. Primeiro são apresentados fundamentos que ajudam a compreender como a tradição retórica construiu noções de credibilidade, emoção e argumentação. Em seguida, esses elementos são reinterpretados para o contexto profissional. Posteriormente, são discutidas situações concretas de trabalho e desafios de desenvolvimento. Por fim, a análise integra os achados para responder ao problema de pesquisa, distinguindo aquilo que a literatura sustenta de afirmações excessivamente deterministas sobre carreira.

1.4 Justificativa

A escolha do tema se justifica pela presença constante da comunicação oral em atividades profissionais e pelo fato de que o conhecimento técnico precisa ser mobilizado socialmente para gerar valor. Um profissional pode dominar profundamente determinado assunto e, ainda assim, encontrar dificuldades para explicá-lo, negociar prioridades, apresentar riscos ou orientar uma equipe. Em sentido inverso, a comunicação bem estruturada facilita o compartilhamento do conhecimento, mas não elimina a necessidade de domínio técnico. O interesse acadêmico está justamente na interação entre essas dimensões.

Também há justificativa educacional. Succi e Canovi (2020) mostram que empregadores e estudantes atribuem elevada importância às *soft skills*, embora possam divergir na avaliação de sua relevância relativa e no grau de preparação dos graduados. A comunicação integra esse conjunto de competências e pode ser desenvolvida por experiências formativas. Morreale, Valenzano e Bauer (2017) defendem que a educação em comunicação contribui para a vida profissional e organizacional. Assim, discutir oratória permite refletir sobre formação universitária, treinamento corporativo e aprendizagem ao longo da carreira.

Finalmente, o tema possui relevância social e organizacional porque a comunicação inadequada não afeta apenas a imagem individual. Informações mal transmitidas podem gerar retrabalho, decisões equivocadas, conflitos, perda de confiança e dificuldade de cooperação. A habilidade de falar com clareza, ouvir e adaptar mensagens favorece o funcionamento coletivo. Por isso, a análise da oratória no desenvolvimento profissional ultrapassa o interesse individual pela performance e se conecta a questões de coordenação, liderança, participação e qualidade das relações de trabalho.

2 ORATÓRIA: FUNDAMENTOS E EVOLUÇÃO

A oratória possui longa tradição e, historicamente, esteve ligada à vida pública, à educação, ao direito, à política e à formação dos cidadãos. A compreensão contemporânea da fala profissional pode se beneficiar dessa tradição sem reproduzi-la de forma anacrônica. Elementos como credibilidade do orador, organização do argumento, conhecimento do público, uso da emoção e adequação da linguagem continuam presentes em reuniões, apresentações e negociações, ainda que as instituições e tecnologias tenham se transformado profundamente.

A relevância da tradição retórica decorre do fato de que ela trata a fala como ação orientada a um público. O orador não apenas produz frases corretas; ele seleciona argumentos, estabelece uma relação com os ouvintes e procura tornar sua mensagem compreensível e aceitável. Essa perspectiva é útil ao ambiente profissional porque decisões organizacionais raramente dependem somente da existência de informação. Elas dependem também da capacidade de explicar significados, riscos, prioridades e consequências.

2.1 Conceito de oratória

Em sentido amplo, oratória pode ser definida como a capacidade de produzir comunicação oral planejada e adequada a determinado contexto e público. A palavra costuma ser associada a discursos formais, mas sua aplicação profissional é mais abrangente. A oratória envolve organizar ideias, estabelecer objetivos, selecionar informações, construir argumentos, utilizar recursos vocais e corporais e adaptar a mensagem às respostas do interlocutor. Desse modo, aproxima-se do conceito de competência comunicativa, que considera não apenas conhecimento sobre a língua, mas a utilização apropriada de recursos comunicacionais.

É importante distinguir oratória, retórica, eloquência e comunicação. A retórica constitui tradição teórica e prática voltada à elaboração do discurso e à persuasão; a oratória refere-se mais diretamente ao desempenho oral; a eloquência costuma designar qualidade expressiva capaz de produzir impacto; e comunicação é categoria mais ampla, que inclui processos verbais, não verbais, escritos, visuais e digitais. No

presente trabalho, esses conceitos dialogam, mas não são tratados como sinônimos absolutos.

No âmbito profissional, uma definição funcional de oratória deve incluir tanto situações preparadas quanto interações em tempo real. Crosling e Ward (2002) observaram que a comunicação cotidiana no trabalho frequentemente ocorre de forma informal, o que demanda capacidades diferentes daquelas exigidas por uma apresentação ensaiada. Assim, ser um bom orador no trabalho inclui saber expor, mas também saber conversar profissionalmente, responder a objeções, sintetizar um problema, conduzir uma reunião e explicar questões complexas com linguagem acessível.

2.2 A origem da oratória na Antiguidade

A tradição ocidental da retórica se consolidou na Grécia Antiga, em sociedades nas quais a participação na vida pública dependia fortemente da palavra. Debates políticos, assembleias e tribunais criaram espaço para o desenvolvimento de técnicas de argumentação. A retórica tornou-se objeto de reflexão sistemática porque a capacidade de persuadir tinha efeitos concretos sobre decisões coletivas. Essa origem mostra que falar bem sempre esteve associado à relação entre linguagem, poder, credibilidade e participação.

Em Roma, a formação do orador adquiriu forte dimensão cívica e educacional. Cícero e Quintiliano são referências importantes porque vinculam a eficácia da fala a uma formação ampla do indivíduo. A preocupação não se restringe a decorar técnicas. O orador precisa conhecer assuntos, compreender pessoas, ordenar argumentos e construir credibilidade. Scatolin (2009), ao estudar o *Do orador* de Cícero, evidencia a complexidade da concepção ciceroniana de invenção retórica, na qual a elaboração do discurso exige capacidade de encontrar e organizar argumentos conforme a situação.

Quintiliano (2015), em sua *Instituição oratória*, apresenta a formação do orador como processo longo, ligado ao desenvolvimento intelectual e moral. Embora seu contexto seja distante do ambiente corporativo contemporâneo, a ideia de que a capacidade de falar exige formação e prática mantém pertinência. A oratória não aparece como improvisação espontânea, mas como competência que se constrói pela leitura, conhecimento, observação, exercício e experiência.

2.3 A retórica em Aristóteles

Aristóteles (2011) oferece uma das formulações mais influentes para a análise da persuasão. Em sua *Retórica*, a construção do discurso envolve meios associados ao caráter percebido do orador, às disposições emocionais do público e ao próprio conteúdo argumentativo. A tradição posterior consagrou esses eixos pelos termos *ethos*, *pathos* e *logos*. A utilidade desse modelo para o desenvolvimento profissional está menos em reproduzir fórmulas clássicas e mais em reconhecer que mensagens são avaliadas simultaneamente pela credibilidade de quem fala, pelo modo como se conectam ao público e pela consistência dos argumentos.

O *ethos* pode ser relacionado à confiança. No trabalho, a credibilidade é influenciada por conhecimento demonstrado, coerência, postura, transparência e histórico de relações. Um gestor que apresenta uma mudança, por exemplo, não depende apenas das palavras escolhidas: a audiência considera sua confiabilidade, sua capacidade de explicar razões e a coerência entre discurso e comportamento. A oratória profissional, portanto, não produz credibilidade de forma artificial; ela pode tornar visíveis qualidades e fundamentos que já precisam estar presentes na atuação.

O *pathos* remete às disposições do público e lembra que comunicação não é neutra em relação às emoções. Mudanças organizacionais, avaliações, negociações e apresentações de risco podem gerar medo, resistência, entusiasmo ou insegurança. Considerar a dimensão emocional não significa manipular pessoas, mas reconhecer que diferentes contextos alteram a recepção da mensagem. A escolha do tom, do momento e dos exemplos pode favorecer compreensão e reduzir ruído.

O *logos* se relaciona à estrutura argumentativa. No mundo profissional, decisões demandam razões, evidências, comparações e consequências. Uma exposição organizada ajuda o interlocutor a acompanhar a lógica do raciocínio. A boa oratória não deve substituir evidências por performance; ao contrário, deve permitir que os dados e argumentos sejam compreendidos. Nesse sentido, a tradição aristotélica oferece um equilíbrio útil entre credibilidade, relação com o público e consistência racional.

2.4 Contribuições de Cícero e Quintiliano

Em Cícero, a formação do orador é associada a uma combinação de conhecimento, elaboração do discurso e capacidade de adaptação. A tradição

ciceroniana valoriza a amplitude intelectual do orador, pois falar de modo convincente exige compreender o assunto e as circunstâncias. Scatolin (2009) mostra que, no *Do orador*, a invenção retórica é tratada como processo de descoberta dos argumentos adequados, e não como simples ornamentação verbal. Essa concepção é particularmente relevante para o ambiente profissional, onde uma fala superficial pode ser rapidamente questionada por interlocutores que conhecem o tema.

Quintiliano (2015) acrescenta a dimensão formativa e ética. Seu modelo de orador associa competência discursiva a caráter e educação. Em termos contemporâneos, essa perspectiva ajuda a distinguir persuasão de manipulação. A oratória profissional pode ser utilizada para defender propostas, negociar e influenciar decisões, mas sua legitimidade depende da relação entre discurso, evidências e responsabilidade. O domínio de técnicas sem compromisso com a veracidade pode produzir efeitos imediatos, porém tende a comprometer confiança e reputação.

Outra contribuição importante de Quintiliano é a valorização do exercício. A formação do orador requer prática progressiva e contato com diferentes modelos de discurso. Essa ideia encontra correspondência nos estudos atuais sobre treinamento de comunicação. A prática deliberada, o feedback e a repetição permitem aperfeiçoar aspectos de estrutura, linguagem, voz e comportamento não verbal. A competência, portanto, não deve ser concebida como talento fixo reservado a pessoas naturalmente extrovertidas.

2.5 Da oratória clássica à comunicação profissional contemporânea

A passagem da oratória clássica para a comunicação profissional contemporânea exige mudança de escala e finalidade. O orador antigo era frequentemente imaginado em situações públicas de grande visibilidade. O profissional atual precisa dominar tanto exposições formais quanto interações cotidianas de curta duração. A competência inclui explicar uma ideia em poucos minutos, conduzir uma conversa difícil, responder a perguntas inesperadas e participar de uma videoconferência. O princípio de adequação ao público, contudo, permanece central.

A tecnologia ampliou os canais, mas não eliminou os desafios básicos da comunicação. Em reuniões virtuais, por exemplo, a voz e a estrutura verbal ganham importância porque parte dos sinais corporais pode ser reduzida. Em apresentações

com slides, o risco é transferir ao material visual a responsabilidade de explicar o conteúdo. A oratória contemporânea precisa integrar recursos digitais sem abandonar os fundamentos de clareza, intenção, adaptação e interação.

Essa atualização também modifica o próprio conceito de autoridade. Em ambientes profissionais colaborativos, a fala eficaz não é necessariamente a mais solene ou impositiva. Muitas situações exigem escuta, facilitação e construção compartilhada de entendimento. A capacidade de fazer perguntas, resumir posições e reconhecer contribuições pode ser mais importante que realizar longos discursos. Assim, a herança retórica continua relevante quando entendida como reflexão sobre comunicação situada, e não como conjunto rígido de fórmulas.

3 ELEMENTOS DA COMUNICAÇÃO ORAL EFICAZ

A comunicação oral eficaz resulta da combinação de conteúdo, forma e relação. Não basta emitir uma mensagem gramaticalmente correta. O interlocutor precisa compreender o significado, reconhecer a pertinência e saber o que fazer com a informação. No contexto profissional, a eficácia pode ser avaliada pela capacidade de reduzir ambiguidades, facilitar decisões, promover coordenação e sustentar relações produtivas. Isso torna a oratória uma competência composta por dimensões interdependentes.

Pesquisas com empregadores ajudam a detalhar essa composição. Ortiz, Region-Sebest e MacDermott (2016) investigaram competências de comunicação oral valorizadas em novas contratações e associadas ao sucesso organizacional. Coffelt, Baker e Corey (2016) também demonstram que, do ponto de vista de empregadores, comunicação é uma categoria ampla e contextual. Essas evidências reforçam que o desenvolvimento da oratória deve trabalhar comportamentos concretos, e não apenas a ideia genérica de 'falar bem'.

3.1 Comunicação verbal e não verbal

A dimensão verbal compreende escolha de palavras, estrutura das frases, precisão conceitual e adequação do vocabulário. No trabalho, excesso de jargão pode dificultar a comunicação entre áreas, enquanto simplificação excessiva pode eliminar informações necessárias. O profissional precisa calibrar o nível de tecnicidade segundo o conhecimento do público. Essa habilidade se torna especialmente importante em organizações multidisciplinares, nas quais especialistas precisam explicar problemas a gestores, clientes ou profissionais de outras áreas.

A dimensão não verbal inclui postura, gestos, expressões, orientação do corpo, contato visual e distância. Esses sinais podem reforçar ou enfraquecer a mensagem verbal. Em uma reunião, por exemplo, dizer que uma contribuição é bem-vinda enquanto se evita olhar para o interlocutor pode produzir percepção de incoerência. A oratória eficaz busca congruência entre conteúdo e comportamento. Contudo, não existe um repertório corporal universal e rígido; diferenças culturais, individuais e situacionais precisam ser consideradas.

3.2 Clareza, objetividade e organização das ideias

Clareza é uma das qualidades mais diretamente associadas à utilidade profissional da comunicação. Ela depende da capacidade de selecionar o essencial, estabelecer relações entre as informações e sinalizar a sequência do raciocínio. Uma fala pode conter dados corretos e ainda ser difícil de acompanhar se não houver estrutura. Introduzir o assunto, indicar o problema, apresentar evidências, explicar implicações e concluir com uma orientação são movimentos que ajudam o público a construir um mapa mental do discurso.

Objetividade não deve ser confundida com brevidade absoluta. Uma mensagem é objetiva quando contém o nível de detalhe necessário ao propósito. Em uma situação de emergência, alguns segundos podem ser suficientes; na apresentação de um projeto complexo, a exposição exigirá mais tempo. O critério é funcional: retirar informações que não ajudam o interlocutor e acrescentar aquelas que reduzem incerteza. A competência de síntese, portanto, depende de domínio do conteúdo e compreensão do público.

3.3 Linguagem corporal

A linguagem corporal influencia a percepção da fala porque comunicação presencial envolve múltiplos sinais simultâneos. Gestos podem enfatizar contrastes, indicar sequência e apoiar a explicação de relações espaciais ou quantitativas. A postura pode transmitir disponibilidade ou retraimento. O contato visual, quando natural, ajuda a distribuir atenção e monitorar reações do público. Entretanto, a tentativa de controlar cada movimento pode aumentar artificialidade e ansiedade.

O desenvolvimento da expressão corporal deve buscar consciência e funcionalidade. García-Monge et al. (2023), ao avaliar um programa voltado à ansiedade em fala pública, trabalharam consciência corporal, gestos e simulações, encontrando redução significativa em medidas de ansiedade no grupo experimental. O estudo não autoriza concluir que existe uma postura corporal universal capaz de eliminar dificuldades, mas mostra que o corpo pode ser incorporado ao treinamento da fala de forma estruturada.

3.4 Voz e elementos paralinguísticos

A voz transporta conteúdo e também fornece pistas sobre ênfase, segurança, interesse e organização. Entonação, ritmo, volume, pausas e articulação influenciam a inteligibilidade. Uma fala excessivamente rápida pode dificultar o processamento; um ritmo constante e sem variação pode reduzir atenção; volume inadequado pode gerar esforço de escuta. As pausas, por sua vez, permitem destacar ideias e organizar transições.

No desenvolvimento profissional, trabalhar a voz não significa adotar um padrão teatral. O objetivo é ampliar controle e flexibilidade. O indivíduo pode aprender a reduzir velocidade em trechos complexos, utilizar pausas antes de uma conclusão e ajustar o volume ao ambiente. Também pode reconhecer hábitos que prejudicam a compreensão, como preenchimentos excessivos, frases muito longas ou finalizações pouco audíveis. A melhoria vocal é gradual e deve preservar naturalidade.

3.5 Argumentação e capacidade de persuasão

A argumentação é central quando o profissional precisa defender uma proposta, justificar uma decisão ou negociar prioridades. Argumentar não é apenas afirmar uma opinião com convicção. É apresentar razões que possam ser examinadas pelo interlocutor. A tradição aristotélica ajuda a compreender que persuasão envolve relação entre credibilidade, público e conteúdo. Em ambiente profissional, o argumento tende a ser mais robusto quando explicita evidências, critérios e consequências.

A persuasão ética exige distinguir influência de manipulação. O profissional pode selecionar a melhor forma de apresentar dados sem ocultar informações relevantes. Pode adaptar exemplos ao interesse do público sem distorcer conclusões. Essa distinção é importante porque a confiança é acumulativa. Ganhar uma discussão por meio de exagero pode produzir vantagem momentânea, mas comprometer relações futuras. A oratória profissional eficaz busca adesão informada e não mero efeito performático.

3.6 Adequação da linguagem ao público

Um dos indicadores mais claros de maturidade comunicacional é a capacidade de adaptar a mensagem. O mesmo conteúdo pode demandar versões diferentes conforme conhecimento prévio, responsabilidades e interesse dos interlocutores. Um

analista pode precisar explicar detalhes técnicos à própria equipe, impactos financeiros à gestão e consequências práticas a um cliente. A essência do problema é preservada, mas o enquadramento e a linguagem mudam.

A adaptação também envolve sensibilidade a contexto e tempo. Um público cansado ou pressionado por decisão urgente demanda síntese maior. Em uma reunião exploratória, pode ser necessário ampliar perguntas antes de defender uma solução. A oratória, nesse sentido, é competência de leitura situacional. Falar bem pressupõe perceber que o discurso não existe independentemente das condições em que é recebido.

3.7 Escuta ativa e interação com o interlocutor

A oratória costuma ser descrita a partir de quem fala, mas a comunicação profissional é essencialmente interativa. Escutar permite compreender objeções, identificar dúvidas e ajustar a mensagem. A escuta ativa inclui atenção, confirmação de entendimento, formulação de perguntas e síntese do que foi dito. Em reuniões e negociações, essas habilidades podem ser mais decisivas que a capacidade de realizar um discurso contínuo.

A inclusão da escuta amplia a ideia de oratória e evita associá-la a protagonismo permanente. Um profissional comunicativamente competente sabe quando falar, quando perguntar e quando permitir espaço ao interlocutor. Essa alternância favorece relações e reduz a possibilidade de responder a problemas que não foram efetivamente apresentados. A fala eficaz é, portanto, construída em diálogo com sinais recebidos durante a interação.

Quadro 1 – Dimensões da oratória e aplicações profissionais

Dimensão	Função comunicacional	Aplicações profissionais
Clareza e estrutura	Organizar e tornar compreensível o raciocínio	Reuniões, apresentações, explicações técnicas
Argumentação	Apresentar razões, evidências e consequências	Negociação, defesa de projetos, tomada de decisão
Voz e expressão	Apoiar inteligibilidade e ênfase	Apresentações, entrevistas, atendimento
Adequação ao público	Ajustar linguagem e nível de detalhe	Comunicação entre áreas, clientes e gestores
Escuta e interação	Compreender respostas e ajustar a mensagem	Feedback, liderança, conflitos e reuniões

Fonte: elaboração própria (2026).

4 ORATÓRIA E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

O desenvolvimento profissional envolve aquisição de conhecimentos, experiências, responsabilidades e competências que aumentam a capacidade de atuar em diferentes situações de trabalho. Nesse processo, a oratória funciona como competência de mediação: torna possível apresentar o que se sabe, aprender com outras pessoas, coordenar ações e participar de decisões. Sua importância não está em substituir o conteúdo técnico, mas em permitir que esse conteúdo circule e seja compreendido.

Jackson (2014) e Crosling e Ward (2002) demonstram, em contextos distintos, a relevância da comunicação oral para graduados e para o trabalho. Darling e Dannels (2003), ao estudarem engenheiros em exercício, também evidenciam a importância da fala em atividades profissionais. Esses achados são particularmente úteis porque mostram que a necessidade de comunicação não se restringe a profissões tradicionalmente associadas à linguagem. Mesmo áreas técnicas dependem de reuniões, explicações, negociações e coordenação.

4.1 Comunicação como competência profissional

Competência profissional pode ser compreendida como capacidade de mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes em situações concretas. Sob essa perspectiva, comunicação não é apenas um atributo pessoal abstrato. Ela se manifesta em desempenhos observáveis: explicar, perguntar, ouvir, apresentar, negociar, orientar e responder. A oratória integra essa competência quando o canal oral é determinante para o resultado da interação.

Robles (2012) identificou comunicação entre as dez *soft skills* mais valorizadas por executivos. Succi e Canovi (2020) igualmente mostram a importância atribuída às competências não técnicas para a empregabilidade de graduados. Tushar e Sooraksa (2023) confirmam a persistência da comunicação em revisões de habilidades demandadas ao longo do tempo. A convergência desses trabalhos sustenta a ideia de que desenvolver comunicação oral pode ampliar a prontidão profissional, especialmente quando articulada a outras competências como trabalho em equipe, adaptabilidade e liderança.

4.2 Oratória e desenvolvimento das habilidades interpessoais

As relações interpessoais no trabalho exigem capacidade de expressar expectativas, lidar com divergências e construir entendimento. A oratória contribui quando ajuda o profissional a formular mensagens de maneira respeitosa, clara e ajustada à relação. Em conversas de feedback, por exemplo, o conteúdo precisa ser específico o suficiente para orientar mudança sem transformar a interação em ataque pessoal. Em conflitos, a escolha de palavras e o controle do tom podem reduzir escalada emocional.

Essas situações mostram que comunicação eficaz não é sinônimo de persuasão unilateral. Em relações duradouras, a qualidade do vínculo depende de reciprocidade. O indivíduo precisa expor sua posição e, ao mesmo tempo, criar condições para que o outro participe. A escuta e a capacidade de reformular argumentos são, portanto, componentes da oratória profissional. A habilidade interpessoal resulta menos de 'vencer' conversas e mais de produzir coordenação com preservação da relação.

4.3 Oratória e liderança

A liderança depende fortemente da construção de sentido. Líderes precisam explicar prioridades, contextualizar decisões, mobilizar pessoas e fornecer feedback. A autoridade formal pode garantir obediência a determinadas instruções, mas não assegura entendimento ou engajamento. Por isso, a competência comunicativa se torna componente relevante da liderança cotidiana.

Rabiul e colaboradores (2023), em estudo com trabalhadores do setor hoteleiro, identificaram relação positiva entre competência de comunicação dos líderes e engajamento no trabalho, com papel relevante da comunicação em determinados estilos de liderança. Embora os resultados sejam contextuais e não devam ser generalizados sem cautela, reforçam a literatura que associa liderança a capacidade de comunicação.

A oratória na liderança também envolve consistência. Mensagens frequentes, coerentes e compreensíveis reduzem espaço para interpretações contraditórias. Em momentos de mudança, o líder precisa explicar o que se sabe, o que ainda é incerto e quais decisões foram tomadas. Tentar eliminar toda incerteza por meio de discursos excessivamente confiantes pode produzir perda de credibilidade quando os fatos

mudam. Assim, boa comunicação de liderança inclui clareza e transparência sobre limites.

4.4 Persuasão, argumentação e negociação

Negociar significa lidar com interesses parcialmente convergentes e parcialmente distintos. A oratória contribui ao permitir exposição de prioridades, formulação de propostas, questionamento de pressupostos e construção de alternativas. Uma negociação profissional exige mais do que poder de convencimento; exige compreensão dos interesses das partes e capacidade de comunicar concessões e limites.

A argumentação ajuda a transformar preferências em razões discutíveis. Em vez de afirmar que uma alternativa é melhor apenas com base em autoridade, o profissional pode apresentar critérios, custos, riscos e benefícios. Esse procedimento aumenta a transparência da decisão e permite que o interlocutor responda aos fundamentos. A persuasão torna-se, portanto, processo racional e relacional, não simples recurso de pressão.

4.5 Oratória em reuniões e apresentações profissionais

Reuniões são um dos ambientes em que a oratória se manifesta de forma mais frequente. Participar bem de uma reunião inclui preparar pontos, formular intervenções concisas, fazer perguntas e sintetizar encaminhamentos. Falar por muito tempo não significa contribuir mais. Em grupos, a competência de comunicar uma ideia no momento adequado pode ser mais valiosa que uma exposição extensa.

Apresentações profissionais exigem planejamento mais estruturado. É necessário definir objetivo, público e mensagem principal antes de organizar slides ou recursos visuais. A fala deve conduzir o raciocínio, enquanto os materiais apoiam compreensão. Quando o apresentador apenas lê o conteúdo projetado, perde-se a oportunidade de explicar relações e adaptar a exposição às reações do público.

Coffelt, Baker e Corey (2016) situam a fala pública dentro de um conjunto mais amplo de práticas de comunicação no trabalho. Essa observação evita que o treinamento profissional se limite a apresentações formais. O profissional precisa desenvolver um repertório que contemple reuniões, conversas e comunicação mediada por tecnologia.

4.6 Oratória em entrevistas e processos seletivos

Entrevistas de emprego e processos seletivos são situações de comunicação avaliativa. O candidato precisa organizar experiências, apresentar resultados e demonstrar raciocínio diante de perguntas. A preparação da oratória não implica decorar respostas, mas aprender a estruturar exemplos que evidenciem competências. Uma resposta clara geralmente contextualiza a situação, explica a ação realizada e apresenta o resultado ou aprendizado.

A ansiedade pode afetar esse desempenho porque a situação envolve julgamento e incerteza. O domínio de técnicas de preparação, respiração e simulação pode reduzir parte do impacto, embora não elimine completamente a tensão. O mais importante é que a forma não contradiga o conteúdo. Respostas muito ensaiadas podem parecer artificiais; respostas espontâneas sem estrutura podem omitir informações relevantes. A prática ajuda a encontrar equilíbrio entre preparação e naturalidade.

4.7 Comunicação e construção da imagem profissional

A imagem profissional é formada por múltiplas experiências e não pode ser reduzida à aparência ou à performance oral. Contudo, a comunicação influencia percepções de clareza, confiabilidade, preparo e respeito. Em interações repetidas, o modo como alguém explica problemas, reconhece erros, trata divergências e responde a perguntas compõe sua reputação.

A oratória contribui para tornar visíveis capacidades que poderiam permanecer pouco percebidas. Um especialista que consegue traduzir assuntos complexos para públicos diversos amplia sua utilidade organizacional. Ao mesmo tempo, existe risco de supervalorizar fluência e segurança em detrimento da qualidade técnica. Avaliações profissionais responsáveis devem separar a habilidade de apresentação do mérito substantivo da proposta. A importância da oratória não justifica confundir boa performance com competência total.

4.8 Oratória e desenvolvimento da carreira

O desenvolvimento de carreira costuma envolver aumento de exposição a situações comunicacionais. À medida que o profissional assume projetos, coordena equipes ou passa a representar uma área, cresce a necessidade de apresentar

informações a públicos maiores e mais diversos. Assim, habilidades de comunicação podem se tornar um fator que facilita a transição para funções de maior responsabilidade.

Essa relação, porém, deve ser interpretada com cautela. Não se pode afirmar que falar bem produz promoção ou sucesso de carreira de maneira automática. O que a literatura sustenta é que comunicação é frequentemente valorizada e integra repertórios de empregabilidade. Succi e Canovi (2020) e Tushar e Sooraksa (2023) mostram a presença persistente de competências comunicacionais entre atributos associados à preparação para o trabalho. A oratória pode, portanto, aumentar a capacidade de participação e visibilidade, mas opera em conjunto com desempenho, conhecimento, oportunidades e contexto organizacional.

4.9 Oratória no exercício de cargos de gestão

Gestores lidam continuamente com circulação de informação. Precisam transmitir metas, orientar prioridades, cobrar resultados, negociar recursos e representar a equipe. Khorvash e Afghari (2016), ao investigarem capacidades de comunicação oral de gerentes, identificaram dimensões associadas à transmissão de informação e à apresentação de si de forma credível. O estudo reforça que a comunicação gerencial possui componentes específicos que podem ser analisados e desenvolvidos.

Em cargos de gestão, a competência oral também está associada à capacidade de simplificar sem distorcer. O gestor recebe informações de diferentes áreas e precisa transformá-las em decisões e orientações compreensíveis. Quando a mensagem muda excessivamente ao atravessar níveis hierárquicos, surgem ruídos. Uma oratória gerencial eficaz busca preservar o sentido central e explicitar aquilo que é decisão, recomendação, hipótese ou dúvida.

4.10 Comunicação oral no ambiente digital

O crescimento de videoconferências, reuniões híbridas e apresentações remotas alterou condições de interação. Em ambientes digitais, pequenos atrasos, qualidade de áudio, enquadramento e alternância de fala podem afetar o fluxo. A ausência de alguns sinais presenciais torna ainda mais importante sinalizar transições, resumir pontos e verificar compreensão.

A oratória digital também exige gestão de atenção. Em uma reunião presencial, o contexto físico ajuda a manter foco compartilhado; em ambiente remoto, os participantes competem com outras telas e tarefas. Por isso, exposições mais estruturadas, uso cuidadoso de recursos visuais e interação frequente tendem a favorecer participação. O princípio permanece o mesmo: a tecnologia deve apoiar o objetivo comunicacional e não substituir a construção da mensagem.

5 DESAFIOS PARA O DESENVOLVIMENTO DA ORATÓRIA

Apesar de sua relevância profissional, a comunicação oral é fonte de dificuldade para muitas pessoas. O medo de julgamento, experiências negativas anteriores, pouca prática e exigência de desempenho podem gerar ansiedade. Esses fatores não significam incapacidade permanente. Estudos sobre fala pública mostram que treinamento e exposição estruturada podem produzir melhora, ainda que a resposta varie entre indivíduos.

A análise dos desafios é importante para evitar uma visão idealizada. A exigência de comunicação pode favorecer pessoas mais habituadas a determinados códigos sociais e culturais. Organizações e instituições educacionais precisam distinguir competência desenvolvível de traços de personalidade. Um indivíduo introvertido pode comunicar-se com clareza; uma pessoa extrovertida pode falar muito e ainda ser pouco precisa. O foco deve estar na efetividade do comportamento comunicacional.

5.1 Medo de falar em público

O medo de falar em público é um dos obstáculos mais conhecidos. Ele pode aparecer como preocupação antecipatória, desconforto físico, dificuldade de concentração ou tendência a evitar situações de exposição. García-Monge et al. (2023) ressaltam que a ansiedade em fala pública constitui desafio relevante e avaliaram uma intervenção baseada em consciência corporal, simulação e outras estratégias.

No contexto profissional, a evitação pode limitar oportunidades de participação. O indivíduo pode deixar de apresentar uma ideia, recusar uma exposição ou contribuir menos em reuniões. Entretanto, a resposta adequada não é exigir que todos apresentem o mesmo estilo de performance. O desenvolvimento deve ser gradual, com oportunidades de prática em ambientes de menor risco, preparação suficiente e feedback específico.

5.2 Ansiedade e insegurança na comunicação

Ansiedade e insegurança não são idênticas à falta de conhecimento. Um profissional pode dominar o assunto e experimentar dificuldade ao ser observado ou avaliado. Durante a fala, a atenção excessiva aos próprios sintomas pode competir com a atenção necessária ao conteúdo e ao público. Por isso, estratégias de preparação

precisam combinar domínio da mensagem com formas de manejo da ativação emocional.

O estudo de García-Monge et al. (2023) encontrou redução de medidas de ansiedade após um programa estruturado, sugerindo que intervenções podem produzir efeitos. Outros trabalhos sobre exposição em fala pública também apontam potencial de treinamento. Para o desenvolvimento profissional, a implicação mais relevante é que a ansiedade pode ser tratada como aspecto passível de manejo, e não como característica que define a capacidade comunicativa do indivíduo.

5.3 Falta de preparação e domínio do conteúdo

Muitos problemas atribuídos ao nervosismo decorrem, na verdade, de preparação insuficiente. Quando o profissional não sabe qual é a mensagem principal, qualquer interrupção pode desorganizar sua fala. A preparação reduz dependência de memorização literal porque permite dominar a lógica da exposição. Conhecer objetivo, argumentos e exemplos principais oferece flexibilidade para adaptar o discurso.

O domínio do conteúdo também protege contra o uso excessivo de recursos de forma. Slides visualmente atraentes e postura segura não compensam a incapacidade de responder a perguntas básicas. A oratória profissional deve apoiar o conhecimento, não escondê-lo. A preparação inclui prever dúvidas, verificar dados e reconhecer limites da informação disponível.

5.4 Barreiras comunicacionais no ambiente profissional

Barreiras podem surgir de hierarquia, jargão, diferenças culturais, conflitos, sobrecarga de informação e canais inadequados. Uma mensagem tecnicamente clara pode não ser recebida quando o ambiente não permite questionamento. Em estruturas muito hierarquizadas, profissionais podem evitar apontar riscos por receio de reação. Nesse caso, melhorar apenas a técnica individual de fala é insuficiente; é necessário considerar a cultura comunicacional da organização.

Também existem barreiras relacionadas à diversidade de repertórios. Expressões, exemplos e estilos de interação podem assumir significados distintos entre grupos. A adequação ao público exige evitar pressupostos desnecessários e observar sinais de incompreensão. A oratória profissional deve ser inclusiva no sentido de favorecer entendimento, e não de demonstrar sofisticação linguística.

5.5 Treinamento e aperfeiçoamento da comunicação oral

O treinamento eficaz combina conhecimento de princípios e prática. Estudar estrutura de apresentações é útil, mas a habilidade se consolida quando o indivíduo fala, recebe feedback e tenta novamente. Simulações de reunião, apresentação de projetos e entrevistas permitem experimentar situações próximas do trabalho sem o mesmo nível de risco. A gravação em vídeo também pode ajudar a identificar hábitos de voz e postura, desde que a análise seja orientada por critérios objetivos.

Jackson (2014) discute estratégias de melhoria para comunicação oral de graduados e enfatiza a necessidade de experiências de aprendizagem adequadas. Morreale, Valenzano e Bauer (2017) reforçam o valor educacional da comunicação. O treinamento, portanto, deve ser integrado à formação e não tratado como correção apenas quando surge uma dificuldade. Quanto mais cedo o profissional pratica diferentes formatos, maior tende a ser seu repertório.

5.6 A prática da oratória como processo de desenvolvimento contínuo

A competência oral se modifica ao longo da carreira porque os contextos mudam. Um profissional pode comunicar-se bem com colegas e sentir dificuldade ao falar para diretores; pode dominar apresentações presenciais e precisar adaptar-se a ambientes virtuais. Por isso, o desenvolvimento deve ser contínuo e baseado em novos desafios.

Prática contínua não significa buscar uma performance perfeita. O objetivo é ampliar capacidade de adaptação. Feedback de colegas, observação de comunicadores competentes, participação em reuniões, leitura, escrita de roteiros e exercícios de síntese são formas de desenvolvimento. A experiência acumulada ajuda o indivíduo a reconhecer padrões e escolher estratégias com mais rapidez.

6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo caracteriza-se como pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa, com objetivos descritivos e exploratórios. A opção pela pesquisa bibliográfica decorre da natureza do problema: compreender de que maneira a oratória pode contribuir para o desenvolvimento profissional a partir da articulação de conceitos clássicos e evidências contemporâneas. Não se pretende medir causalmente o efeito da oratória sobre promoção, salário ou desempenho, mas analisar relações, mecanismos e limites discutidos na literatura.

A dimensão descritiva está presente na sistematização dos componentes da comunicação oral e de suas aplicações profissionais. A dimensão exploratória decorre da integração de tradições teóricas distintas, como retórica clássica, comunicação profissional, empregabilidade e liderança. A abordagem qualitativa é adequada porque o foco recai sobre interpretação de conceitos e resultados de pesquisas, buscando identificar convergências, diferenças e implicações.

6.1 Classificação da pesquisa

Quanto à natureza, a pesquisa possui orientação aplicada, pois discute conhecimento com implicações para formação e desenvolvimento profissional. Quanto aos objetivos, é descritiva e exploratória. Quanto aos procedimentos, é bibliográfica. A análise não envolve coleta de dados primários, entrevistas ou questionários. Os dados utilizados são secundários e provêm de livros, artigos científicos, teses e publicações acadêmicas selecionadas pela pertinência ao tema.

A escolha por não realizar pesquisa de campo reduz a possibilidade de generalização empírica a uma população específica, mas permite examinar o problema com maior amplitude conceitual. Em um TCC de escopo delimitado, essa estratégia também favorece consistência entre problema, objetivos e recursos disponíveis. O rigor depende da qualidade das fontes, da clareza dos critérios de análise e da distinção entre evidência e interpretação.

6.2 Procedimentos de busca e seleção das fontes

A revisão utilizou descritores em português e inglês relacionados a 'oratória', 'comunicação oral', 'fala pública', 'competência de comunicação', 'desenvolvimento

profissional', 'empregabilidade', 'liderança', *oral communication*, *public speaking*, *communication competence* e *employability skills*. Foram priorizados artigos científicos com relação direta entre comunicação oral e situações educacionais ou profissionais, além de obras clássicas necessárias à fundamentação da retórica.

Na seleção, foram considerados estudos que contribuíssem para ao menos um dos eixos analíticos: fundamentos da oratória; competências de comunicação valorizadas no trabalho; liderança e comunicação; ansiedade em fala pública; ou formação e treinamento. Estudos excessivamente específicos foram utilizados apenas quando ofereciam mecanismos interpretativos relevantes. Não se buscou produzir revisão sistemática exaustiva, razão pela qual não são apresentados indicadores bibliométricos ou fluxograma de seleção.

6.3 Procedimentos de análise

O material foi organizado por análise temática. Primeiramente, as fontes foram agrupadas segundo os eixos definidos pelos objetivos. Em seguida, foram identificadas ideias recorrentes sobre relevância da comunicação, situações de uso, elementos da competência e desafios de desenvolvimento. Por fim, os achados foram comparados com os fundamentos clássicos para verificar permanências e transformações.

Essa estratégia permitiu construir uma síntese interpretativa em vez de uma sequência de resumos isolados. O interesse não é apenas registrar que determinado autor considera comunicação importante, mas compreender por que ela importa, em quais situações e sob quais limites. A discussão final, portanto, integra os estudos para responder ao problema de pesquisa.

6.4 Limitações metodológicas

A principal limitação é a ausência de dados primários produzidos especificamente para o contexto brasileiro de uma profissão ou organização. As pesquisas utilizadas foram realizadas em países e setores diversos. Por isso, seus resultados são empregados como evidências sobre tendências e mecanismos, não como medidas diretamente generalizáveis a todo trabalhador brasileiro.

Outra limitação decorre da amplitude do conceito de oratória. Parte da literatura utiliza termos como comunicação oral, comunicação profissional, fala pública ou competência comunicativa. O estudo adota uma definição integradora, o que aumenta a

capacidade de analisar o fenômeno, mas exige cuidado para não tratar conceitos diferentes como perfeitamente equivalentes. Essas limitações são consideradas na interpretação dos resultados.

7 ANÁLISE E DISCUSSÃO

A revisão permite identificar uma convergência importante: comunicação oral é recorrente na literatura de empregabilidade e nas descrições de práticas profissionais. Essa convergência aparece em estudos com executivos, empregadores, graduados e profissionais de áreas técnicas. Ao mesmo tempo, os trabalhos analisados mostram que a competência não pode ser reduzida à realização de discursos formais. Falar no trabalho envolve múltiplas tarefas e níveis de formalidade.

Os achados também sugerem que a contribuição da oratória é indireta e relacional. Ela não cria conhecimento técnico, mas aumenta a capacidade de expressá-lo; não garante liderança, mas oferece instrumentos para explicar, ouvir e mobilizar; não assegura progressão de carreira, mas pode ampliar participação em situações nas quais desempenho é observado. Esse entendimento responde ao problema de pesquisa de forma mais consistente que a afirmação simplista de que 'quem fala bem tem sucesso'.

7.1 Oratória como competência de comunicação

Robles (2012), Succi e Canovi (2020) e Tushar e Sooraksa (2023) convergem ao apontar a comunicação entre competências relevantes para empregabilidade e trabalho. Essa recorrência sustenta o primeiro eixo da análise: a oratória deve ser compreendida como parte de uma competência profissional transversal. Seu valor decorre do fato de ser utilizada em praticamente todas as etapas de um processo colaborativo: compreender demandas, compartilhar conhecimento, negociar significados e apresentar decisões.

A literatura de comunicação oral acrescenta especificidade a essa conclusão. Crosling e Ward (2002) demonstram que o trabalho demanda comunicação informal além de apresentações; Jackson (2014) discute múltiplos comportamentos associados à comunicação oral dos graduados. Dessa forma, treinamentos restritos à fala de palco atendem apenas uma parte do problema. O desenvolvimento profissional precisa incluir conversas, reuniões, perguntas, escuta e explicações de curta duração.

7.2 Oratória como instrumento de liderança e influência

A análise do eixo liderança mostra que a oratória contribui principalmente para construção de sentido e credibilidade. Rabiul et al. (2023) identificam relação entre competência comunicativa de líderes e engajamento em seu contexto de estudo. Essa evidência é compatível com a tradição retórica: o *ethos* lembra que a recepção da mensagem depende da credibilidade percebida; o *logos* destaca a necessidade de razões; e o *pathos* chama atenção para as disposições do público.

No ambiente organizacional, liderança comunicativa eficaz não significa discursar constantemente. Em muitos casos, a capacidade de escutar e formular perguntas é mais útil. Um líder que monopoliza a fala pode reduzir informação disponível para decisão. Portanto, a oratória aplicada à liderança deve ser entendida como gestão da interação, não como domínio unilateral do espaço comunicacional.

7.3 Oratória e relações interpessoais no trabalho

As relações interpessoais constituem o nível em que a comunicação é mais frequente e menos formal. Feedback, pedidos, discordâncias, orientações e negociações pequenas ocorrem diariamente. A contribuição da oratória está na possibilidade de organizar essas interações para que conteúdo e relação sejam preservados. Clareza sem respeito pode produzir resistência; cordialidade sem clareza pode manter problemas indefinidos.

Coffelt, Baker e Corey (2016) mostram a diversidade de significados associados às habilidades de comunicação no olhar dos empregadores. Essa diversidade reforça a ideia de que competência oral não é um comportamento isolado. Ela combina precisão, adequação, escuta e capacidade de interação. O profissional que desenvolve essas dimensões tende a possuir maior repertório para lidar com diferentes situações relacionais.

7.4 Oratória e desenvolvimento da carreira profissional

A relação entre oratória e carreira deve ser interpretada como relação de oportunidade e capacidade de participação. Muitas etapas de desenvolvimento profissional envolvem exposição crescente: entrevistas, apresentação de projetos, coordenação de reuniões e representação institucional. O indivíduo que consegue

comunicar-se de maneira eficaz pode aproveitar melhor essas situações, mas a decisão sobre promoções ou contratação envolve outros fatores.

Essa conclusão é importante para preservar equilíbrio analítico. A literatura mostra que empregadores valorizam comunicação, mas não afirma que ela substitua conhecimento técnico. Robles (2012) destaca que organizações buscam combinação de habilidades técnicas e comportamentais. Assim, a oratória deve ser desenvolvida como complemento e meio de expressão da competência profissional, não como estratégia de aparência.

7.5 Síntese analítica dos resultados

A síntese dos resultados permite responder ao problema de pesquisa em cinco pontos. Primeiro, a oratória contribui para transformar conhecimento em mensagem compreensível. Segundo, aumenta a capacidade de participação em interações coletivas, especialmente reuniões, negociações e apresentações. Terceiro, favorece comportamentos associados à liderança, como explicação de prioridades e construção de credibilidade. Quarto, amplia o repertório para situações de carreira, como entrevistas e exposição de projetos. Quinto, pode ser desenvolvida por treinamento e prática, o que a torna relevante para programas educacionais e organizacionais.

A síntese também revela três limites. O primeiro é que performance oral não substitui domínio do conteúdo. O segundo é que estilos comunicativos variam, de modo que não existe único modelo corporal ou vocal adequado a todas as pessoas. O terceiro é ético: técnicas de persuasão devem ser utilizadas de forma coerente com evidências e responsabilidade. Esses limites impedem que a oratória seja transformada em promessa simplista de sucesso.

Em termos práticos, o desenvolvimento da oratória pode ser estruturado como ciclo: preparação do conteúdo, definição do objetivo e do público, organização da mensagem, prática, execução, feedback e revisão. O ciclo aproxima a tradição clássica, que valorizava formação e exercício, dos estudos contemporâneos sobre comunicação. A competência se torna processo contínuo de aprendizagem, ajustado aos desafios crescentes da trajetória profissional.

Quadro 2 – Síntese das evidências utilizadas na análise

Referência	Contribuição principal	Relação com o TCC
------------	------------------------	-------------------

Crosling e Ward (2002)	A comunicação oral no trabalho inclui grande volume de interações informais.	Amplia oratória para além de apresentações.
Robles (2012)	Comunicação aparece entre as principais soft skills percebidas por executivos.	Sustenta relevância profissional da competência.
Jackson (2014)	Comunicação oral é habilidade de empregabilidade e exige comportamentos específicos.	Relaciona formação e desempenho de graduados.
Coffelt, Baker e Corey (2016)	Empregadores atribuem significado amplo e contextual às habilidades de comunicação.	Reforça caráter multidimensional.
Morreale, Valenzano e Bauer (2017)	Educação em comunicação é relevante à vida pessoal, organizacional e profissional.	Sustenta desenvolvimento e formação.
Succi e Canovi (2020)	Soft skills são relevantes à empregabilidade e avaliadas por estudantes e empregadores.	Insere oratória no conjunto de competências profissionais.
Tushar e Sooraksa (2023)	Comunicação permanece recorrente em décadas de literatura sobre empregabilidade.	Demonstra persistência da demanda.
García-Monge et al. (2023)	Treinamento estruturado reduziu indicadores de ansiedade em fala pública.	Sustenta caráter desenvolvível da competência.

Fonte: elaboração própria a partir da literatura analisada (2026).

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho analisou a importância da oratória no desenvolvimento profissional a partir de pesquisa bibliográfica qualitativa, descritiva e exploratória. A discussão partiu de fundamentos da retórica clássica e avançou para estudos contemporâneos de comunicação oral, empregabilidade, liderança e ansiedade em fala pública. O objetivo não foi defender a oratória como condição suficiente para sucesso profissional, mas compreender de que maneiras ela pode contribuir para a atuação e o desenvolvimento do indivíduo.

A análise mostra que a comunicação oral aparece de forma recorrente entre competências valorizadas no trabalho. Seu papel é particularmente visível em situações que exigem explicação, negociação, liderança, apresentação de ideias e interação com públicos diversos. Estudos com graduados, empregadores e profissionais indicam que a oralidade profissional se manifesta em formatos formais e informais. Por isso, limitar oratória a palestras ou discursos reduz sua relevância real.

Os objetivos específicos foram atendidos ao se conceituar a oratória, identificar seus principais elementos, analisar suas relações com competências profissionais e discutir aplicações em liderança, relações interpessoais, processos seletivos, gestão e carreira. Também foram examinados obstáculos como ansiedade, medo de exposição, falta de preparação e barreiras organizacionais. A literatura sugere que parte dessas dificuldades pode ser reduzida por treinamento, prática deliberada, exposição gradual e feedback.

Em resposta ao problema de pesquisa, conclui-se que o desenvolvimento da oratória pode contribuir para o desenvolvimento profissional ao ampliar a capacidade de transformar conhecimento em comunicação compreensível, participar de decisões, construir relações de confiança e atuar em situações de maior exposição. Essa contribuição é mediada pelo contexto e depende do domínio do conteúdo, da ética e da adequação ao público. A oratória não substitui competência técnica; torna mais efetiva sua expressão social.

Como possibilidade de estudos futuros, recomenda-se investigar empiricamente a percepção de profissionais e gestores em contextos brasileiros específicos, comparando áreas técnicas, administrativas e de atendimento. Também seria relevante

avaliar programas de treinamento de comunicação oral em organizações e cursos superiores, observando mudanças em comportamentos concretos, como capacidade de síntese, condução de reuniões e apresentação de propostas. Essas pesquisas poderiam aprofundar a compreensão sobre quais componentes da oratória produzem maior impacto em diferentes trajetórias profissionais.

REFERÊNCIAS

- ARISTÓTELES. Retórica. Tradução de Edson Bini. São Paulo: Edipro, 2011.
- COFFELT, Tina A.; BAKER, Matthew J.; COREY, Robert C. Business communication practices from employers' perspectives. *Business and Professional Communication Quarterly*, v. 79, n. 3, p. 300-316, 2016. DOI: 10.1177/2329490616644014.
- MELLO RAMOS, Marcelo. SEO com IA: técnicas, testes e estratégias aplicadas. 2026. Disponível em: <https://seocomia.com.br/>. Acesso em: 12 ago. 2026.
- CROSLING, Glenda; WARD, Ian. Oral communication: the workplace needs and uses of business graduate employees. *English for Specific Purposes*, v. 21, n. 1, p. 41-57, 2002. DOI: 10.1016/S0889-4906(00)00031-4.
- DARLING, Ann L.; DANNELS, Deanna P. Practicing engineers talk about the importance of talk: a report on the role of oral communication in the workplace. *Communication Education*, v. 52, n. 1, p. 1-16, 2003. DOI: 10.1080/03634520302457.
- GARCÍA-MONGE, Alfonso et al. Embodied strategies for public speaking anxiety: evaluation of the Corp-Oral program. *Frontiers in Human Neuroscience*, v. 17, 2023. DOI: 10.3389/fnhum.2023.1268798.
- JACKSON, Denise. Business graduate performance in oral communication skills and strategies for improvement. *The International Journal of Management Education*, v. 12, n. 1, p. 22-34, 2014. DOI: 10.1016/j.ijme.2013.08.001.
- KHORVASH, Fariba; AFGHARI, Akbar. Oral communication capabilities of managers: the case of Iranian middle managers. *Cogent Social Sciences*, v. 2, n. 1, 1191104, 2016. DOI: 10.1080/23311886.2016.1191104.
- MORREALE, Sherwyn P.; VALENZANO, Joseph M.; BAUER, Janessa A. Why communication education is important: a third study on the centrality of the discipline's content and pedagogy. *Communication Education*, v. 66, n. 4, p. 402-422, 2017. DOI: 10.1080/03634523.2016.1265136.
- MELLO RAMOS, Marcelo. Enquitreias.com.br: tudo sobre enquitreias. 2026. Disponível em: <https://www.enquitreias.com.br/>. Acesso em: 12 ago. 2026.
- ORTIZ, Loretta A.; REGION-SEBEST, Marianne; MACDERMOTT, Caroline. Employer perceptions of oral communication competencies most valued in new hires as a factor in company success. *Business and Professional Communication Quarterly*, v. 79, n. 3, p. 317-330, 2016. DOI: 10.1177/2329490615624108.
- QUINTILIANO, Marco Fábio. Instituição oratória: tomo I – livros I, II e III. Tradução, apresentação e notas de Bruno Fregni Bassetto. Campinas: Editora da Unicamp, 2015.
- RABIUL, Md Karim et al. Linking leadership styles to communication competency and work engagement: evidence from the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, v. 6, n. 2, p. 425-446, 2023. DOI: 10.1108/JHTI-09-2021-0247.
- ROBLES, Marcel M. Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, v. 75, n. 4, p. 453-465, 2012. DOI: 10.1177/1080569912460400.

SCATOLIN, Adriano. A invenção no Do orador de Cícero: um estudo à luz de Ad Familiares I, 9, 23. 2009. Tese (Doutorado em Letras Clássicas) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

SUCCI, Chiara; CANOVI, Magali. Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. *Studies in Higher Education*, v. 45, n. 9, p. 1834-1847, 2020. DOI: 10.1080/03075079.2019.1585420.

TUSHAR, Hasanuzzaman; SOORAKSA, Nanta. Global employability skills in the 21st century workplace: a semi-systematic literature review. *Heliyon*, v. 9, n. 11, e21023, 2023. DOI: 10.1016/j.heliyon.2023.e21023.